

# Análisis de la competitividad como elemento de sostenibilidad y eficiencia en las cooperativas agrícolas

Linares, Yuraima<sup>1</sup>  
Colmenares, Loira<sup>2</sup>

Recibido: 09/02/2008 • Revisado: 10/03/2008  
Aceptado: 14/04/2008

## Resumen >>

La competitividad se ha definido como la posibilidad de mantener una cuota de mercado, tanto en sector interno como en el externo con un nivel de beneficio dado. En la última década este concepto ha sido aplicado a los diferentes sectores económicos. Particularmente en el sector agrícola este enfoque pretende aumentar la productividad de los cultivos, mejorar el nivel de vida de los productores, entre otros objetivos. Por intermedio de las cooperativas agrícolas, organizaciones que nacen como una iniciativa de los productores para dar respuestas a necesidades que la lógica del mercado no resuelve, se pretende incrementar el rendimiento de esta actividad y mejorar el nivel de vida rural en cualquiera de sus aspectos. En este sentido, el presente artículo tiene como propósito analizar las capacidades competitivas de las cooperativas agrícolas como elemento de sostenibilidad dentro de las políticas de desarrollo de la región, que deben contemplar el perfeccionamiento de estrategias de mercado y comercio, políticas de financiamiento, tecnología e investigación, con la finalidad de eliminar obstáculos que inhiban el potencial competitivo, así como incentivar la productividad y reconversión agrícola en la estrategia competitiva externa.

**Palabras clave:** competitividad, cooperativas, sostenibilidad, eficiencia

## Abstract >>

### **Analysis of the competitiveness as sustainability and efficiency element in the agricultural cooperatives**

*The competitiveness has been defined as the possibility to maintain market shares in the internal and external sectors with a level of given benefit. In the last decade this concept has been applied to the different economic sectors. Particularly in the agricultural sector this approach tries to increase the crops productivity and improve the producers' standard of life, among others. Through the agricultural cooperatives, organizations that born as a producers' initiative to respond to the necessities that the market logic does not solve, is tried to increase the yield of this activity and to improve the rural standard of life in anyone of their aspects. In this sense, the intention of this article is to analyze the competitive capacities of agricultural cooperatives as element of sustainability within the regional development policies, taking into account the improvement of market and trade strategies, financing policies, technology and investigation, with the purpose to eliminate obstacles that could inhibit the competitive potential, as well as to stimulate the productivity and reconversion of this sector in the external competitive strategy.*

**Key words:** competitiveness, cooperative, sustainability, efficiency

1 Economista, Investigadora. Profesora Ordinario, Asociado a Dedicación Exclusiva, de la Universidad de Los Andes, Núcleo Universitario "Rafael Rangel" Trujillo, Venezuela. Adscrita al Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas. Cursante del Doctorado en Ciencias Humanas. Correo electrónico: yurilm@ula.ve.

2 Licenciada en Contaduría Pública. Magister Scientiae en Administración de Empresas. Profesora Ordinario, Asistente a Dedicación Exclusiva, de la Universidad de Los Andes, Núcleo Universitario "Rafael Rangel" Trujillo, Venezuela. Adscrita al Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas. Investigadora del Centro Regional de Investigación Humanística, Económica y Social (CRIHES). Correo electrónico: loydadc@ula.ve

## 1. Introducción

Toda organización enfrenta innumerables desafíos. El ambiente altamente competitivo caracterizado por situaciones producto de la globalización y el deseo de permanecer y/o ganar nuevos mercados, les exige optimizar procesos, desarrollar tecnologías, mejorar estrategias de mercado y posicionamiento, así como contar con buenos sistemas de financiamiento y poseer recursos humanos calificados. Evidentemente, que de este entorno no escapan las asociaciones cooperativas, ya que éstas con la apertura económica, innovación tecnológica y concentración empresarial, deben adecuarse a las condiciones exigidas por el mercado para mantenerse.

Particularmente en el sector agrícola, las cooperativas abren oportunidades de mercado a los productores más pequeños en la medida que eleven su nivel técnico empresarial, se capaciten en asuntos relacionados con la administración de empresas, apliquen el modelo cooperativo, e incorporen elementos que son propios de su naturaleza y, asimismo, promuevan el desarrollo de la competitividad mediante una gestión con visión estratégica. Por medio de sus miembros y de sus actividades, las cooperativas deben relacionarse con regiones determinadas. Por tal razón, se pretende hacer una valoración de las cooperativas desde el enfoque de la competitividad, definida como la capacidad de los productores, de determinada localidad, región o país, para producir de acuerdo a los estándares de calidad que establece el mercado, en el momento adecuado, los volúmenes exigidos y a bajos costos.

Es por ello, que con el proceso de globalización, las ventajas comparativas que tradicionalmente se referían a la disponibilidad de factores de producción y ubicación de los recursos naturales, se han sustituido por las ventajas competitivas, que implican una visión más dinámica y global, sobre la base de un sistema (empresarial, tecnológico, infraestructura, recurso humano, entre otros).

Ahora bien, según el paradigma convencional, la fuente de creación de riqueza de un país está determinado por el uso de ventajas comparativas, bajo supuestos de carácter estático que induce a comportarse indiferente frente a sus competidores; esto incluye: bajos costos de producción, abundancia de recursos naturales, mano de obra barata, ubicación geográfica estratégica, bajas tasas de interés, tipo de cambio favorable, entre otros (factores heredados). En consecuencia, con la globalización estos factores son fácilmente imitables y difíciles de sostener. Fairbanks y Lindsay (1999:23) argumentan que “a medida que las economías se vuelven más globales y la competencia se torna más feroz, quienes opten por estos métodos fácilmente imitables de hacer negocios, se estarán condenando a una pobreza permanente”.

Las ventajas competitivas, en cambio, presentan un carácter dinámico que obliga a establecer estrategias en términos de diferenciación del producto, segmentación de mercados, capacitación de recursos humanos, cambio tecnológico e introducción de innovaciones, entre otros (factores creados) para mejorar los niveles de eficiencia y productividad.

Es importante señalar, que dentro del proceso de desarrollo endógeno<sup>3</sup>, modelo basado en una nueva constitución y normativa legal, las cooperativas constituyen un sujeto representativo. Más allá de ser una organización para promover el crecimiento económico y el bienestar general, son instrumentos empresariales al servicio de sus socios, por tanto, deben evolucionar y adaptarse al entorno.

## 2. Para entender las cooperativas agrícolas

Dentro del contexto de la economía social, las cooperativas son empresas que han surgido como una alternativa para solventar algunos problemas de carácter social (pobreza, desigualdad, desempleo, entre otros). Para la Alianza Cooperativa Internacional (ACI, 1995:38) la cooperativa se define como “una asociación de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada”. En este concepto resaltan dos aspectos fundamentales; por una parte, es una asociación de personas que se rigen por principios solidarios y, al mismo tiempo, es una empresa incluida en un mercado altamente competitivo. El desafío consiste, sin duda, en cómo preservar los valores de la solidaridad y la cooperación en la dinámica de una acción fuertemente competitiva, propia de la actual sociedad post-industrial que tiene como paradigmas la competitividad y la eficiencia.

Como empresa, el objetivo de las cooperativas es la satisfacción de las necesidades de sus miembros de una forma económica y eficiente. Su carácter voluntario y consensual le exige controlar a la organización sobre bases no lucrativas. En el plano productivo las cooperativas generan bienes y servicios, de su éxito depende el crecimiento económico de las localidades; asimismo, sus excedentes pueden ser reinvertidos o reinsertados en las comunidades locales y, de esta manera, permitir en estas mismas la acumulación local, el autofinanciamiento y el empleo. Por medio de sus socios y de sus actividades, las cooperativas se relacionan con regiones o sectores determinados, y constituyen una importante fuente de empleo directo e indirecto.

En el plano agrícola, las cooperativas nacen como una iniciativa de los productores para dar respuestas a necesidades que la lógica del mercado no resuelve. Dentro de sus actividades se encuentran: la compra, venta, distribución, transformación de bienes, productos y servicios relacionados con la agricultura, su objetivo es la obtención de un mayor rendimiento de esta actividad y mejorar el nivel de vida rural integralmente. Como organización, representan un mecanismo institucional para insertar a los pequeños productores en la economía nacional, pues facilitan el intercambio de bienes y servicios entre los sectores tradicionales y otros subsectores de la economía permitiendo que estos se beneficien con la transferencia de tecnología.

---

<sup>3</sup> El Desarrollo Endógeno se refiere al proceso de crecimiento y cambio estructural en el que la organización del sistema productivo, la red de relaciones entre los actores y las actividades, la dinámica de aprendizaje y el sistema sociocultural determinan los procesos de cambio. En su dimensión territorial, además del efecto espacial de los procesos organizativos y tecnológicos, involucra a la localidad y a la región como resultado de una historia en la que se ha ido configurando el entorno institucional, económico y organizativo (Vásquez, 1999).

En América Latina existe una gran experiencia en cooperativas agrícolas, que se han mantenido a través del tiempo a pesar de las adversidades, entre ellas se mencionan las establecidas en Brasil que participan con un 83% en la comercialización del trigo y 68% en la producción de la leche; Colombia comercializa un 35% de la leche fresca y 6% de las exportaciones totales de café; en Chile la Confederación de Cooperativas Campesinas (CAMPOCOOP) unificó al movimiento cooperativo (FAO, 1994).

### **3. Las cooperativas agrícolas en Venezuela**

En Venezuela, las primeras cooperativas agrícolas aparecen a finales de la década de los sesenta impulsadas por agentes externos al sistema económico (iglesia, organismos gubernamentales, agencias internacionales) que buscaban mejorar condiciones de vida de los agricultores. Según Bastidas (2003), hasta la década de los setenta, la evolución de las cooperativas agrícolas fue lenta, funcionaban 20 cooperativas agrícolas que agrupaban a 7.346 miembros, tendencia que se ha ido incrementando en las últimas décadas.

Siguiendo a Martínez Terrero (2002), las primeras manifestaciones de cooperativismo en el país aparecen en la época precolombina y las primeras experiencias datan del siglo XIX. Las cooperativas hicieron su primera aparición a partir de 1903; sin embargo, su formalidad comienza a partir de 1910 con la promulgación de la Ley de Sociedades Cooperativas. No obstante, a pesar de la importancia que tiene el cooperativismo en el desarrollo socioeconómico

del país, las políticas aplicadas por los gobiernos no han sido suficientemente consistentes. Desde esta perspectiva, en el Cuadro No. 1 se trata de ilustrar las etapas del cooperativismo en el país.

La década de los sesenta representó una etapa importante para el desarrollo del cooperativismo en Venezuela, considerada por algunos como la época de institucionalización del cooperativismo, cuando se formularon los marcos jurídicos, políticos e institucionales de dicho movimiento. En los noventa, con la liberalización del mercado se pretendía poner a competir a los productores locales con los foráneos, sobre la base de las ventajas comparativas y el desarrollo de las competitivas. En este contexto, se generaron una serie de cambios entre los que se encuentran la reorientación del aparato productivo, el mejoramiento de los niveles de eficiencia, la implementación de estrategias de reconversión, entre otros. Igualmente surgieron experiencias asociativas para responder a las necesidades colectivas de los pequeños productores.

En las regiones andinas, se puede observar la generación de organizaciones que están desarrollando respuestas innovadoras ante los problemas económicos, sociales, culturales, etc. Particularmente en el Municipio Pueblo Llano del Estado Mérida, las cooperativas se orientaron hacia los servicios de apoyo a los productores agrícolas en todas las fases del proceso productivo (Pulido, 1999). De allí que las organizaciones campesinas representan una condición básica para lograr una articulación en una agricultura globalizada. Las cifras de la Tabla No. 1, evidencian la importancia que están tomando las cooperativas agrícolas en el desarrollo económico y social del país.

Cuadro No. 1 >>>  
Desarrollo histórico del cooperativismo en Venezuela

Periodos	Etapas	Hechos-situaciones-tendencias	Protagonistas e impulsores
Antecedentes	Antes del siglo XIX	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Existencia de propiedad colectiva. Trabajo colectivo.</li> <li>▪ Primacía de los derechos sociales.</li> </ul>	Comunidades indígenas y campesinas
Nacimiento del cooperativismo	Siglo XIX-hasta 1958	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nace la primera cooperativa en 1903, en Porlamar denominada "Sociedad de Cooperativas de Ahorro y construcción de Porlamar".</li> <li>▪ Existencia de algunas cooperativas sin fecha precisa.</li> <li>▪ Promulgación de la Ley de Sociedades Cooperativas de 1910, la cual establece las bases para su creación.</li> <li>▪ Promulgación de la Ley de Sociedades Cooperativas de 1917; tuvo vigencia hasta 1919.</li> <li>▪ Pasantía por el código de comercio. Permitió la creación de nuevas cooperativas hasta 1942.</li> <li>▪ Promulgación de Ley de Sociedades Cooperativas de 1942. Adaptación a los principios universales establecidos por la Alianza Cooperativa Internacional (ACI).</li> <li>▪ Apoyo al cooperativismo en la Constitución de 1947.</li> <li>▪ Durante 1948-1958 en el Gobierno de Marco Pérez Jiménez, la actividad cooperativa es nula y el movimiento cooperativo desaparece casi en su totalidad.</li> </ul>	Apoyo de entes gubernamentales
Inicio de la Democracia Representativa	1959-1979	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Creación de la Constitución de 1961. Apoya a las cooperativas en su artículo 72. Inicio de la Reforma Agraria.</li> <li>▪ En 1966 se funda el Centro Gumilla. Con significativa influencia en el movimiento cooperativo pecuario, agrícola y educativo. Para ese año, se promulga de la Ley General de Asociaciones Cooperativas, modificada en 1975. En 1967 se funda la Central de Cooperativas de Servicios Sociales del Estado Lara (CECOSESOLA), al iniciarse sus servicios funerarios con precios económicos. Durante el período 1968-1973 del gobierno de Rafael Caldera, el cooperativismo continuó siendo un movimiento hasta convertirse en una fuerza popular.</li> <li>▪ En 1975 se consolida la economía, se aprueba en el Congreso Nacional una nueva Ley General de Asociaciones Cooperativas adaptadas a la realidad y se crea la SUNACOOOP adscrita al Ministerio de Fomento.</li> <li>▪ En 1976 se crea la Central de Cooperativas Nacional de Venezuela (CECONAVE) y el Fondo de Financiamiento Cooperativo respetándose la autonomía de las cooperativas al asignarse al Estado la administración de los fondos de financiamiento mediante la Central de Cooperativas Nacional. La CECONAVE surge del producto de la integración de las Centrales Cooperativas Regionales CCR's, su propósito era actuar a nivel local con coordinación nacional en los servicios sociales.</li> </ul>	<p>Misioneros de la Iglesia Católica</p> <p>Dirigentes políticos</p> <p>Gobernantes</p>
Nuevo Cooperativismo	1999	Se crea la Ley Especial de Asociaciones Cooperativas (LEAC). Las cooperativas representan un elemento importante de participación en la economía nacional.	Gobierno Organizaciones Cooperativas

Fuente: Elaboración propia a partir de Martínez Terrero (2002) y Bastidas (2002).

Tabla No. 1 >>>  
**Distribución de cooperativas por ramas de actividad  
 (1998 – Noviembre 2004)**

	1998	1999	2000	2001	2002	2003	Nov-04
Ahorro y Crédito	45	1	16	16	35	70	158
Consumo	40	4	6	40	116	387	325
Servicios Sociales	16	1	2	12	33	409	863
Transporte	147	23	54	356	405	820	1.648
<b>Producción Agropecuaria</b>	<b>198</b>	<b>8</b>	<b>14</b>	<b>254</b>	<b>831</b>	<b>2.469</b>	<b>6.949</b>
Bienes y Servicios	374	24	52	245	712	3.914	11.841
<b>Total</b>	<b>820</b>	<b>61</b>	<b>144</b>	<b>923</b>	<b>2.132</b>	<b>8.069</b>	<b>21.784</b>

Fuente: MINEP-SUNACOOOP (2005).

En este orden de ideas, de acuerdo a la Superintendencia Nacional de Asociaciones Cooperativas (SUNACOOOP), las cooperativas han aumentado desde el año 1998 hasta noviembre de 2004 de 820 a 21.784, agrupando casi un millón de asociados. Las actividades más representativas son las relacionadas con bienes y servicios que representan el 51%, seguida de la producción agropecuaria con un 31%, transporte con 10%, servicios sociales 4%; consumo 2%, ahorro y crédito 1%, respectivamente.

Por otra parte, Molina (2007) argumenta, que la tasa de crecimiento de las cooperativas al cierre de 2006, se ubicó en 195% lo que significa que de 100.000 cooperativas inscritas en SUNACOOOP en el 2005, se pasó a 181.000, además vaticina que en el 2007 habría una visión más clara, sustentada en los logros alcanzados en los planes y proyectos diseñados por la institución.

Es importante señalar que en Venezuela aún no se cuenta con estadísticas unificadas y sólidas que sirvan de referencia para abordar la investigación reciente del cooperativismo,

sólo se dispone de cifras proporcionadas por los organismos y autoridades correspondientes.

Sin embargo, a pesar del incremento en la creación de este tipo de empresa, son evidentes los problemas comunes que enfrentan los productores agrícolas en el mercado, tales como: la compra de insumos (semillas, plaguicidas, abonos) necesarios para los cultivos agrícolas, con el propósito de conseguir mejores precios mediante una demanda concentrada que refuerce la capacidad de negociación con los proveedores; la creación de mecanismos de crédito que permitan financiar tanto las inversiones de la propia cooperativa como las necesidades de las explotaciones de los socios; la planificación de sus producciones; el mejoramiento en la comercialización de sus productos para ofrecer al consumidor garantía y transparencia en su proceso; la construcción de acueductos, sistemas de riego, entre otros.

Para reforzar lo expresado, en lo que se refiere a la infraestructura vial de las zonas agrícolas, investigaciones en el área han demostrado que la red principal que conecta a las

zonas de producción con las grandes ciudades de consumo se encuentra en condiciones accesibles. No obstante, la red secundaria presenta graves deterioros. Los productores manifiestan que las vías de penetración que vincula este eje con las aldeas se encuentran en muy mal estado; algunas intransitables y se han convertido en simples caminos de tierra; por lo que el productor agrícola, por lo general, se encuentra aislado. Las malas condiciones de la red vial secundaria generan efectos negativos sobre los costos de transacción (fletes) y contribuye a hacer más difíciles las condiciones en que las cooperativas puedan comercializar su producción.

En este sentido, el gobierno, en el marco del modelo del desarrollo endógeno, aprobó un plan excepcional de desarrollo económico y social para la construcción de infraestructura, vialidad, sistemas de riego, adquisición de bienes y servicios para el equipamiento de las cooperativas de la Misión Vuelvan Caras.<sup>4</sup>

En este decreto presidencial, se indica que los objetivos del plan excepcional serán: garantizar la construcción de obras de infraestructura física básica en los núcleos endógenos para el inicio de las actividades productivas de las cooperativas, remodelar y ampliar la infraestructura para el inicio de las actividades productivas de las cooperativas de la Misión Vuelvan Caras, adquirir materiales, mobiliarios y herramientas tecnológicas con el fin de favorecer el incremento de la

productividad y eficiencia de los servicios de los proyectos desarrollados por las cooperativas, favorecer la contratación de obras con empresas y cooperativas de la localidad o región donde se produce la necesidad, generando empleo y dinamizando las economías locales.

Desde esta perspectiva, se crearon organismos crediticios con el objeto de impulsar el desarrollo y mejorar la calidad de las cooperativas. Entre ellos, se mencionan: el Banco del Pueblo Soberano, Banco de la Mujer, Fondo de Crédito Industrial (FONCREI), Fondo de Desarrollo Microfinanciero (FONDEMI), Fondo Nacional de Desarrollo Agropecuario Pesquero Forestal y Afines (FONDAFA), Banco Industrial de Venezuela, Banco de Fomento Regional de los Andes y Banco de Desarrollo Económico y Social (BANDES).

Es importante señalar, que además del respaldo nacional que reciben las cooperativas por parte del Estado, existen organismos internacionales que apoyan y fortalecen estas asociaciones a nivel mundial, entre ellas: la Organización Internacional del Trabajo (OIT); La Alianza Cooperativa Internacional (ICA); la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO); el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNDU), entre otros. Particularmente la FAO (2001), apoya a las cooperativas agrícolas con un programa de mejoramiento de la competitividad comercial mediante el aumento de la eficiencia económica.

<sup>4</sup> En la Gaceta Oficial No. 38.370 del 1 de febrero de 2006, se publicó el decreto con el plan especial cuyo objetivo es garantizar la infraestructura para el funcionamiento de los núcleos de desarrollo endógeno, así como la adquisición de bienes y servicios para el equipamiento de las cooperativas de la Misión Vuelvan Caras. La misión Vuelvan Caras, es un programa social impulsado por el gobierno presidido por el presidente Hugo Chávez. Tiene como objetivo, la transformación cultural de las relaciones sociales y de producción, que garanticen una calidad de vida digna para todos.